

Yvette Gomes

Tema: O Papel do Serviço Administrativo no Processo de
Organização do Sector Educacional

Estudo de Caso: Escola Secundária Polivalente “Cesaltina
Ramos”

Licenciatura em Gestão e planeamento de educação

INSTITUTO SUPERIOR DE EDUCAÇÃO
Palmarejo, cidade da Praia, Santiago
Cabo Verde
Setembro de 2006

Yvette Gomes

Tema: O Papel do Serviço Administrativo no Processo
de Organização do Sector Educacional

Estudo de Caso: Escola Secundária Polivalente
“Cesaltina Ramos”

**Trabalho científico apresentado no I. S. E.
para a obtenção do grau de Licenciatura em
Gestão e Planeamento de Educação**

ORIENTADOR: Dr. OLIVIO MENDES RIBEIRO

O Júri:

Dedico este trabalho, a
minha mãe, irmãos e aos restantes
familiares, que sempre acreditaram
e apostaram na minha capacidade.

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar agradeço a Deus, pelo dom que me deu, e pela força e coragem que me proporcionou principalmente nos momentos difíceis, concedendo – me a certeza de vencer um dia.

A minha mãe, Maria de Fátima Rodrigues, de poucos estudos mas com um coração grandioso, que sempre esteve presente na minha vida.

Aos meus irmãos Jorge, Carlita e Isolina, amigos sinceros em todos os momentos, pelo apoio e pela confiança que sempre depositaram em mim.

A minha prima Carmelita que sempre mostrou disponível em ajudar-me e que contribui muito para a realização deste trabalho.

Ao meu orientador, Olívio Ribeiro, pelos concelhos, exigências e sugestões que foram decisivos para realização e conclusão deste trabalho.

A todos um grande bem-haja.

ÍNDICE

Contextualização	8
CAPÍTULO I – FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA E METODOLÓGICA.....	13
1. Fundamentação Teórica	13
1.1. Fases ou etapas da Administração:.....	16
1.2. Objectivos gerais da Administração:.....	16
1.3. Planeamento Administrativo	17
1.4. Administração educativa e funções da Escola.....	18
1.4.1. Conceito de Administração Educativa	18
1.4.2. Funções da Escola, enquanto instituição educativa.....	18
1.5. Abordagem contingencial da administração.....	19
2. Metodologia	20
2.1 Métodos qualitativos	20
2.2 Métodos quantitativos	22
CAPÍTULO II: CARACTERIZAÇÃO GERAL DO SISTEMA EDUCATIVO CABOVERDIANO E DA ESCOLA SECUNDÁRIA “CESALTINA RAMOS”	23
1. Sistema educativo cabo-verdiano	23
1.1. Regime de organização, administração e gestão dos estabelecimentos públicos do ensino secundário.	28
1.2. Regime de propinas e emolumentos a que estão sujeitos os alunos do ensino secundário público.....	32
1.3. Regime de prestação de contas pela utilização das receitas próprias das escolas secundárias públicas	32
1.4. Regulamento da organização administrativa dos estabelecimentos do ensino secundário	33
2. Caracterização da Escola Secundaria Polivalente Cesaltina Ramos	34
CAPÍTULO III – ANÁLISE DOS DADOS	40
1. Caracterização das amostras	40
1.1. Caracterização dos alunos	40
1.2. Caracterização dos professores.....	50
CONCLUSÃO.....	55
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	59
ANEXO	61

Contextualização

Este trabalho refere-se sobre a importância da administração no processo organizacional do sector educativo. Trata-se de um estudo do caso com foco na escola Secundária Polivalente «Cesaltina Ramos» situado no bairro de Achada Santo António, o bairro mais populoso da cidade da Praia.

Em época de complexidades, mudanças e incertezas com a que estamos atravessando hoje, a administração tornou-se umas das mais importantes áreas da actividade humana. Vivemos numa civilização na qual o esforço cooperativo do homem é a base fundamental da sociedade. E a tarefa básica da administração é fazer as coisas por meio das pessoas de maneira eficiente, eficaz e económico, seja nas instituições, organizações ou em qualquer forma de empreendimento humano, trabalham em conjunto para conseguir objectivos comuns de que depende directamente da capacidade daqueles que exercem funções administrativas. O avanço tecnológico e o desenvolvimento do conhecimento humano, por si apenas não produzem efeitos se a qualidade da administração efectuada sobre os grupos organizados de pessoas não permitir uma efectiva racionalização dos recursos humanos e materiais.

“A administração escolar foi um objecto de estudo universitário, acerca das possibilidades e a orientação de formação em vigor desde há muitos anos. Se caracteriza, durante há década dos anos sessenta, por adopção das posições opostas (Véase Greenfiel, 1986 pag. 24⁵): A primeira, administração escolar apresentava como um terreno científico orientado à investigação e a elaboração de teorias e conceitos próprios desse campo. A segunda, como um terreno de práticas concretas e peculiares, mas referindo a gestão das ciências da administração escolar.

A administração escolar constitui uma dimensão e um enfoque de actuação que objectiva promover a organização e a articulação de todas as condições materiais e humanas necessárias para garantir o avanço dos processos socioeducacionais dos estabelecimentos de ensino, orientados para a promoção efectiva da aprendizagem pelos alunos, de modo a torná-los

⁵ Pág. 24 do livro Formar a los Dirigentes de la Educación.

capazes de enfrentar adequadamente os desafios da sociedade globalizada e da economia centrada no conhecimento. Constitui ainda uma dimensão importantíssima da educação, uma vez que também por meio dela observa-se a escola e os problemas educacionais.

A planificação administrativa nas escolas secundárias é uma realidade constatada em quase todas as escolas do país devido a grande preocupação de proporcionar um bom ensino-aprendizagem aos educandos, obter uma boa imagem, e principalmente de dar respostas as exigências da sociedade.

Cabo Verde, sendo um país de fracos recursos naturais e financeiros, em que a sua maior aposta é no homem, desde a independência, vêm-se reconhecer o papel da administração na promoção do desenvolvimento nacional, tendo elaborado planos de curto prazo, geralmente financiado pela cooperação internacional, abrangendo os diversos sectores da vida nacional, nomeadamente o da Educação, no entendimento de que o homem cabo-verdiano constitui a maior riqueza do país. É nessa perspectiva que os sucessivos ministros da Educação aderiram ao processo de modernização no que tange a melhoria na gestão/administração das escolas secundárias do país afim de rentabilizar os poucos recursos existentes de uma forma equitativa e ponderada.

➤ **Pergunta de Partida**

- Quais são os contributos dados pelo serviço administrativo no processo de organização da escola secundária “Cesaltina Ramos”?

➤ **Objectivos**

Este estudo visa atingir os seguintes objectivos:

- **Objectivos Gerais**

- Analisar a importância do serviço administrativo numa escola secundária;
- Identificar os principais problemas defrontadas pelo serviço administrativo na escola secundária Polivalente “Cesaltina Ramos”

- **Objectivos Específicos**

- Analisar o modelo de gestão em vigor;
- Identificar os problemas da gestão actual;
- Identificar as estratégias utilizadas pela escola na implementação das actividades realizadas.

- **Hipótese**

- A gestão administrativa da escola Secundária Polivalente Cesaltina Ramos contribui negativamente no rendimento escolar dos alunos.
- Os docentes e discentes da escola secundária polivalente “Cesaltina Ramos” participam na sua gestão.

Para a realização deste trabalho, pretende-se usar a entrevista aos dirigentes da instituição; questionários aos diferentes intervenientes da mesma que são: professores e alunos da respectiva escola como forma de obter informações que permitem dar mais ênfase ao tema em estudo. Além disso, baseia-se ainda na pesquisa bibliográfica de algumas obras que retractam este assunto.

Este trabalho está estruturado em 4 capítulos. O primeiro aborda as questões teóricas e metodológicas do estudo.

O segundo faz uma Breve caracterização do sistema educativo cabo-verdiano e a caracterização da escola em estudo.

O terceiro faz a apresentação dos resultados das análises dos dados.

Justificativa

Para responder aos desafios do presente e do futuro, de uma forma positiva, as escolas individualmente, enquanto organizações aprendentes, devem gozar de um certo grau de

autonomia no campo da organização e da administração, devendo fazer uso desta no sentido de melhorar os seus resultados com vista a criação de valores.

" A melhoria da qualidade de ensino não seria obtida só por meio de acções que privilegiassem a melhoria da metodologia do ensino, o domínio de conteúdos pelos professores e sua capacitação mais ampla mas, passa-se também pela melhoria das condições físicas e materiais da escola, de modo a proporcionar aos elementos integrantes (alunos, professores, funcionários, etc.) da escola um bom ambiente de ensino e aprendizagem"(LUCK, 1997).

Tudo isso reverte-se de uma boa administração escolar, tendo em conta os princípios de autonomia, de participação, de auto controle e da responsabilidade para a efectivação de um trabalho colectivo na escola, que visa atender às demandas da sociedade moderna e dinâmica.

"Tais princípios pressupõem normalização sob responsabilidade colectiva e liderança organizacional, o que parece ser bem diferente do antigo conceito da administração. A administração moderna pressupõe uma concepção dinâmica da realidade social. "O trabalho como prática social, passa a ser o enfoque orientador da acção directiva executada na organização do ensino." (LUCK, 1997).

Mediante isso, pretende-se estudar o tema «O papel do serviço administrativo no processo de organização do sector educativo», visto que se trata de uma das preocupações do Ministério da Educação e Ensino Superior de Cabo Verde, em que as escolas secundárias sejam cada vez mais autónomas, a níveis financeiras e administrativas, ou seja que as mesmas tenham capacidade de auto gerir. Para a concretização do mesmo, as escolas secundárias devem ter uma boa capacidade administrativa, de recursos humanos, materiais e financeiros. Tudo isso requer de uma excelente planificação e organização administrativa.

A necessidade da escolha de um campo de pesquisa que se insere no âmbito da vertente da formação escolhida (ensino - área técnica), levanta a hipótese de analisar questões que se enquadram no campo da educação. Neste sentido, a opção por tal estudo deve-se ao interesse em abordar uma questão que envolve a área de formação frequentada.

A escolha da escola secundária Polivalente “Cesaltina Ramos” deve-se ao facto de ser a única escola secundária técnica da cidade da Praia, que recebe alunos de vários pontos do concelho e dos outros situados ao redor. Para além, destes aspectos é de salientar o facto de a escola conseguir alcançar a performance, administrando duas vias ao mesmo tempo: via geral e via técnica.

CAPÍTULO I – FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA E METODOLÓGICA

1. Fundamentação Teórica

A investigação e a observação empírica mostram que um dos principais factores de eficácia escolar (se não principal), reside nos órgãos directivos dos estabelecimentos de ensino mais concretamente no Departamento Administrativo.

A administração, de acordo com Mullis⁶, está relacionado com concepção e implementação de sistemas e procedimentos para ajudar a realizar os objectivos propostos. No contexto do caso para Ford a administração «preenche» o centro da transformação das «portas de trás para as portas da frente. A administração procura melhorar a implementação da decisão por meio de procedimentos e actividades de organização concebidas para melhor sequenciar, coordenar, motivar e controlar.

Para Idalberto Chiavenato⁷, a palavra administração vem do latim Ad (direcção, tendência para) minister (subordinação ou obediência), isto significa aquele que realiza uma função abaixo do comando de outrem, isto é, aquele que presta um serviço a outrem. No entanto, a palavra administração sofreu uma radical transformação em seu significado original. A tarefa de administração é a de interpretar os objectivos proposto pela organização e transformá-las em acção por meio de planeamento, organização, direcção e controlo de todos os esforços realizados em todas as áreas e em todos os níveis da organização a fim de alcançar tais objectivos de maneira mais adequadas à situação.

⁶ Doutorado em ciências na Universidade de La Folla (Califórnia).

⁷ Idalberto Chiavenato é Mestre e Doutor em Administração pela City University of Los Angeles, Califórnia, EUA.

O mundo actual é uma sociedade institucionalizada e composta por organizações. Todas as actividades voltadas para a produção de bens ou para prestação de serviços são planeadas, coordenadas, dirigidas e controladas dentro das organizações. As organizações são constituídas por pessoas (recursos humanos) e não humanos (recursos materiais, financeiros, tecnológicos etc.). A vida das pessoas dependem das organizações e esta depende do trabalho daquelas.

As organizações são extremamente heterogenias e diversificadas, existem organizações lucrativas e não lucrativas. Administração não é nada mais do que a condução racional das actividades de uma organização/estruturação, seja ela lucrativa ou não. Ela trata do planeamento da organização/estruturação, da direcção e do controlo de todas as actividades diferenciadas pela divisão do trabalho que ocorre dentro de uma organização. Assim, a administração é imprescindível para a existência, sobrevivência e sucesso das organizações. Caso contrário as organizações já não teriam condições de existirem e crescerem.

Contudo, é necessário que na administração, o administrador tenha três tipos de habilidades necessárias para que possa trabalhar com sucesso.

- Habilidade técnica – consiste em utilizar conhecimento métodos, técnicas e equipamentos necessários para o desempenho e tarefas específicas;
- Habilidade humana – consiste na capacidade e facilidade para trabalhar com pessoas, comunicar, compreender suas atitudes e motivações e lidar com grupos de pessoas;
- Habilidades conceptual – capacidade de compreender a complexidade da organização como um todo e o ajustamento do comportamento de duas partes. Essa habilidade permite que a pessoa se comporte de acordo com os objectivos da organização e as necessidades do departamento ou grupo imediato.

Não obstante a diferenciação dos conceitos, importa sublinhar que é comum utilizarem-se com o mesmo sentido. Assim, a gestão estratégica confunde-se com a função de direcção, o mesmo acontecendo com a administração em sentido amplo. Por outro lado, um órgão de direcção por excelência acaba por tomar decisões de carácter operativo e pontual.

Aliás, Fayol identificava administração com direcção e gestão, entendendo que Administrar é prever (perscrutar o futuro e preparar-se para ele por meio de um programa de acção), organizar (munir a empresa de todos os recursos de que ela carece para o seu

funcionamento normal), coordenar (harmonizar todas as actividades), comando (fazer funcionar o pessoal) e controlar (fazer com que tudo se passe de acordo com as regras estabelecidas e as ordens dadas). Logo a Administração é uma função que comanda e controla todas as outras funções⁸.

Na mesma linha se situam numerosos autores, sendo, também, corrente a realização de cursos de Administração ou Gestão com idênticos planos curriculares e saídas profissionais. Vamos, pois, em seguida, abordar o conceito de Administração em sentido amplo, compreendendo a direcção, a gestão e a execução.

Assim, **Administração** é um conjunto de decisões, técnicas, regulamentos e processos que asseguram o funcionamento de um sistema ou de uma organização, tendo em vista o seu rendimento óptimo, isto é, com o objectivo de obter os melhores resultados pelo menor custo e no menor tempo possível. Administração é, assim, um conjunto integrado de intervenções tendentes a planificar, organizar, dirigir, coordenar e controlar um sistema ou organização, para realizar os seus fins, com eficiência e eficácia e tendo em conta a sua interacção com o meio ambiente.

Segundo definição do ilustre professor Marcelo Caetano⁹, “**Administração** é o conjunto de decisões e operações mediante as quais alguém procura prover à satisfação de necessidades humanas, obtendo e empregando racionalmente para esse efeito os recursos adequados”.

Na base deste conceito de Administração, em sentido lato, Marcelo Caetano define a **Administração Pública**: “conjunto de decisões e operações mediante as quais o Estado e outras entidades públicas procuram, dentro das orientações gerais definidas pela Política (entenda-se Poder Político) e, directamente ou mediante estímulos, coordenação e orientação, assegurar a satisfação das necessidades colectivas de segurança e bem-estar dos indivíduos, obtendo e empregando racionalmente para esse efeito os recursos adequados”.

⁸ Hery Fayol (1841-1925), Administração Industrial e Geral.

⁹ Politico português (Lisboa 1906), jurista de formação, foi colaborador de Salazar desde início da sua carreira politica e foi ministro-adjunto de presidente (1955-1962).

1.1. Fases ou etapas da Administração:

Encarada em sentido amplo, e tal como referimos noutro capítulo, a Administração pode ser encarada como um processo, que comporta, de forma cíclica, as seguintes fases ou etapas.

a) Planeamento – Trata-se de, a partir de uma dada situação, determinar objectivos, adoptar princípios de acção e escolher uma estratégia com vista a criar uma situação desejável, num tempo fixada e tendo em conta os recursos disponíveis

b) Organização – Trata-se de ligar logicamente todas as componentes que intervêm num dado processo, precisar o papel e as funções de cada unidade, determinar a origem, o montante, o modo e o momento da utilização dos recursos humanos, financeiros ou tecnológicos necessários para atingir os objectivos.

c) Direcção – Traduz-se pela tomada de decisões relativas a um dado processo (ex: distribuir tarefas; dar instruções sobre o trabalho a realizar, os métodos, o momento de execução; dar ordens e directivas...)

d) Controlo – Inclui, essencialmente, as funções de auditoria, supervisão, fiscalização e avaliação e trata de reforçar os factores positivos (pontos fortes) e a eliminar ou atenuar os negativos (pontos fracos), visando a melhoria da organização, a sua passagem a uma fase de maior eficiência e eficácia.

1.2. Objectivos gerais da Administração:

Efectivamente, são dois os objectivos fundamentais da Administração: proporcionar eficiência e eficácia.

- **Eficiência:** refere-se aos meios – os métodos, processos, regras e regulamentos sobre como as coisas devem ser feitas; trata de lograr a performance organizativa e garantir que os recursos sejam adequadamente utilizados (perspectiva de processos);

- **Eficácia:** refere-se aos fins – os objectivos e resultados a serem alcançados; trata de alcançar as metas com o menor gasto de recursos e com garantia de qualidade, para a satisfação dos utentes ou clientes da organização (perspectiva de resultados).

Importa, todavia, que a eficiência e a eficácia não sejam encaradas no abstracto. É preciso considerar, no primeiro caso (eficiência), se a performance da organização se traduz na construção de um ambiente organizacional que permita aos funcionários ou os “stackholders” das organizações realizarem-se pessoal, profissional e socialmente.

Por seu turno, a eficácia deve ser avaliada em termos de satisfação do cliente. Daí a necessidade de as organizações funcionarem e actuarem sempre com o “foco no cliente” (visando a satisfação deste) e considerando o “foco do cliente” (a reacção deste face ao produto ou serviço que lhe é oferecido).

1.3. Planeamento Administrativo

O planeamento é uma das funções administrativas ou de gestão mais importante, pois é através dela que são definidas/programadas as actividades numa organização, empresa ou instituição pública ou privada, para não se falar num plano mais vasto, que é a gestão das sociedades.

O gestor ou administrador que não planeia torna-se num mero (é duvidoso) “solucionador de problemas”. Duvidoso, porque o faz sem ter uma perspectiva coerente do futuro e acaba por se concentrar somente naquilo que é emergente, sem poder antecipar-se aos acontecimentos.

A relação entre a empresa, organização ou instituição e o ambiente externo está no cerne da noção do planeamento; se este ambiente muda de maneira profunda, isto influenciará inevitavelmente o processo de planeamento. O novo contexto competitivo faz com que as empresas tenham que se adaptar rapidamente às mudanças do ambiente, o que diminui cada vez mais a distância entre planeamento e execução.

1.4. Administração educativa e funções da Escola

1.4.1. Conceito de Administração Educativa

Na base do conceito de Administração de Marcelo Caetano, podemos definir a **Administração Educativa** como o conjunto de decisões e operações mediante as quais o Estado, através do MEES e de outras instituições educativas públicas, procuram, dentro das orientações gerais definidas pelos órgãos do poder político e, directamente ou mediante estímulos, coordenação e orientação, assegurar a prestação do serviço educativo, de modo a dar satisfação às demandas da sociedade, obtendo e empregando racionalmente para esse efeito os recursos adequados.

Segundo o autor Formosinho, defensor do modelo de administração pública centralizada, a escola é concebida apenas como um serviço local do Estado integrada na sua administração periférica. É um serviço chefiado por órgãos locais do Ministério da Educação. Assim a direcção da escola básica e secundária encontra-se fora dos serviços centrais ou, no caso das escolas primárias, nos directores escolares e nos delegados escolares concelhios.

1.4.2. Funções da Escola, enquanto instituição educativa

Sendo a finalidade última da Administração Educativa a prestação de um serviço educativo, que se quer de qualidade, de molde a dar resposta às demandas e expectativas gerais da sociedade, dessa finalidade essencial decorrem as **funções básicas da escola**, que são:

- Desenvolver intelectual, moral e socialmente as crianças e os jovens;
- Fornecer cultura geral;
- Desenvolver e promover a aquisição de mecanismos ou automatismos básicos;
- Formar para a vida activa e para o exercício da cidadania;
- Dispensar formação profissional, despertar vocações ou desenvolver habilidades susceptíveis de orientar a escolha de uma profissão.

Todavia, essas funções não se realizam no abstracto mas em contexto espaço-temporais e outros bem determinados e num quadro de planeamento educativo local e de escola. Na verdade, a educação deve processar-se em interacção com o ambiente social, impregnando-se da realidade telúrica em que se insere a escola, mais assumindo está a sua condição de agente de promoção e transformação da comunidade, a cujo serviço se encontra ou deve encontrar-se engajada.

No que se refere ao planeamento educativo de escola, importa que os planos e projectos (incluindo os dos professores) seja realista suficientemente abrangentes e participados, de modo a catalizar as diferentes potencialidades e capacidades locais (dos alunos, professores, funcionários da escola, encarregados de educação, parceiros institucionais, empresarias e sociais) para que a escola possa transformar-se, qualitativamente, para poder transformar a comunidade acrescentando-lhe valor.

1.5. Abordagem contingencial da administração

Baseia-se também na teoria de contingência, no sentido de procurar compreender e explicar o modo como o serviço administrativo deve funcionar, obedecendo as diferentes situações e condições. Essas condições são ditadas «de fora» da escola, isto é, do ambiente. Essas contingências externas podem ser consideradas como oportunidade ou como imperativos ou restrições que influenciam a estruturas e os processos internos da organização.

Teoria contingencial defende que não há nada de absoluto na organização, que tudo é relativa, isto é tudo depende da situação actual (momento). Essa abordagem contingencial explica que existe uma relação funcional entre as condições do ambiente e as técnicas administrativas apropriadas para o alcance eficaz dos objectivos da organização. As variáveis ambientais são variáveis independentes, enquanto as técnicas administrativas são variáveis dependentes dentro de uma relação funcional. A relação funcional entre as variáveis independentes e dependentes não implica que haja uma relação causa-efeito, pois a administração é activa e não passiva dependente na prática na administração contingencial. O reconhecimento do diagnóstico e adaptação a situação são certamente importantes, porém,

eles não são suficientes. As relações funcionais entre as condições ambientais e as práticas administrativas devem ser constantemente identificadas e especificadas.

A adaptação da organização ao meio ambiente depende da habilidade do serviço administrativo em interpretar as condições que enfrenta a escola de maneira apropriada, bem como em adoptar um curso de acção significativa. Para que uma escola seja eficaz durante o processo de organização terá de encontrar o equilíbrio ou a compatibilidade entre estratégia estrutura, tecnologia, envolvimento e necessidades dos alunos, bem como do ambiente externo.

O enfoque contingencial mostra que deve ser necessário variar os estilos na/de organização em função de determinadas características dos seus ambientes em diferentes circunstâncias ambientais, em alguns tipos de organização são mais capazes de sobreviver do que outros, uma vez que as relações entre organizações e ambientes são o produto de escolhas humanas, tornam-se, assim mal adaptadas as circunstâncias. Nesses casos, as organizações provavelmente experimentarão muitos problemas, tanto em lidar com o ambiente quanto em gerir o seu funcionamento interno.

2. Metodologia

Para a realização deste trabalho, pretende-se utilizar varias metodologias combinadas de forma a responder a pergunta de partida. Por outro lado chegar a conclusão de que a hipótese levantada/colocada seja ou não pertinente, ou seja se é verdadeira ou falsa. Para o efeito utiliza-se os métodos quantitativos e métodos qualitativos.

2.1 Métodos qualitativos

Relativamente à pesquisa qualitativa, é de se ressaltar que esta, procura dar resposta a questões muito particulares. Trabalha, entretanto, com «o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores, atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenómenos que não podem ser reduzidos à operacionalidades das variáveis», (Souza, et al., 1993 pag. 22).

Neste aspecto, a amostra não se baseia em critérios numéricos para garantir a sua representatividade. O que importa é saber integrar no estudo, indivíduos com uma vinculação significativa para o problema a ser analisado. Neste sentido, uma adequada selecção é aquela que permite abranger a totalidade do problema nas suas múltiplas dimensões.

Inicialmente os métodos qualitativos, baseiam-se na pesquisa bibliográfica referente ao assunto em questão. Esta, tem por finalidade adquirir e alargar o conhecimento dos conceitos e definições sobre a questão e com isso diferenciar a teoria da prática e por ultimo, fornecer elementos teóricos na elaboração de proposta para explicação da problemática em estudo.

Na recolha de informações no terreno aplicou-se um questionário semi-estruturado aos professores, pois, eles dispõem de um conhecimento mais abrangente do serviço administrativo e por conseguinte conseguem fazer uma avaliação mais rigorosa da mesma. Neste sentido, a aplicação desta técnica teve por finalidade recolher informações relativamente ao perfil dos professores e ao domínio de administração e organização da escola. Relativamente a este último, achou-se pertinente destacar: condições de trabalho dos professores; o envolvimento dos professores na elaboração do plano de actividades; Conhecimento de lei que regula o funcionamento da escola e o critério de distribuição de alunos por turmas.

Para complementar as informações adquiridas junto dos professores, realizou-se uma entrevista não estruturada dirigida ao director da escola, sendo ele o elemento máximo da mesma, dispondo de total responsabilidade na gestão da instituição. A aplicação desta técnica permite um contacto directo com o entrevistado o que possibilita o esclarecimento de algumas respostas dadas e reduz o grau de incerteza na análise e tratamento dos dados.

2.2 Métodos quantitativos

O facto de se pretender basear em critérios numéricos para garantir a representatividade da amostra, deu-se preferência ao inquérito por questionário dirigido aos alunos, com a finalidade de obter informações precisas de forma a conhecer a opinião dos mesmos acerca da importância e contributo que o serviço administrativo numa escola secundária, e se de alguma forma reflecte no resultado dos alunos. Neste sentido procura-se obter informações relativamente há suas expectativas em relação a escola.

Com isso, pretende-se utilizar questionários dirigidos aos alunos da escola em estudo com intuito de obter dados que ajudam na explicação do problema, saber qual é a pertinência do assunto em questão e quais foram as melhorias verificadas.

Deste modo, achou-se pertinente destacar algumas variáveis que possibilitam responder a pergunta de partida anteriormente formulada bem como atingir os objectivos traçados. Assim, deu-se mais primazia às seguintes variáveis:

- Forma de atendimento e relacionamento entre os intervenientes internos do sistema educativo;
- Conhecimento do plano de actividades por parte dos alunos e dos professores e até que ponto a escola consegue por em pratica as actividades programadas;
- Estado de conservação da escola;
- Equipamentos e materiais didácticos existentes e suas disponibilizações aos alunos e professores.

CAPÍTULO II: CARACTERIZAÇÃO GERAL DO SISTEMA EDUCATIVO CABOVERDIANO E DA ESCOLA SECUNDÁRIA “CESALTINA RAMOS”

1. Sistema educativo cabo-verdiano

O novo sistema de ensino cabo-verdiano surgiu da necessidade que se sentiu de um ensino que melhor se adaptasse às novas exigências sociais. Daí que a grande finalidade deixa de ser apenas atender a crescente demanda social da educação para se passar sobretudo preocupar com a sua qualidade (Censo, 2000).

O novo sistema organiza-se em três subsistemas:

Pré-escolar – A frequência aos estabelecimentos de educação pré-escolar é facultativa. Destina-se a crianças dos 3 aos 6 anos de idade e visa prepará-las para o ingresso ao EBI. O pré-escolar pode funcionar nos estabelecimentos públicos (a nível central do Estado ou das autarquias) e/ou privados.

Escolar – Segundo a Lei de Bases do Sistema Educativo, este subsistema por sua vez subdivide em dois níveis:

Ensino básico Integrado – Com a reforma O ensino básico, universal e obrigatório Passa a ser de 6 anos e organizado em três fases de dois anos cada. O seu currículo organiza-se em quatro áreas: Língua Portuguesa, Ciências Integradas e expressões. Neste sistema de

ensino impera a monodocência. Segundo o Decreto nº 43/2000 /de 27 de Outubro, o ensino básico visa essencialmente

“O desenvolvimento pessoal do indivíduo e sua integração na sociedade; a aquisição de conhecimentos que permitem a compreensão do meio envolvente e de atitudes que traduzem no apresso pelo trabalho manual no interesse pelos ofícios e profissões; e ainda o desenvolvimento de capacidades físicas de criatividade e sensibilidade artística” (BO nº 36 de 27 de Outubro de 2003).

Ingressam-se obrigatoriamente neste nível de ensino as crianças que completaram 7 anos até 31 de Dezembro do ano da matrícula, ou as que completam 6 anos também até 31 de Dezembro do ano da matrícula, desde que tenha frequentado o pré-escolar durante dois anos (Lei de Bases nº 103/III/90 de 29 de Dezembro).

Médio – de natureza profissionalizante visa a formação de quadros médios e tem a duração de pelo menos três anos. O país beneficia apenas de um estabelecimento de ensino médio, o Instituto Pedagógico, que destina a formação de professores do EBI. Ingressam-se no ensino médio, estudantes com 10 ° de escolaridade independentemente da via de ensino que frequentou.

Ensino Superior – É o nível terminal do sistema escolar. Segundo a Lei de Bases este nível de ensino “organiza-se em universidades e instituições universitárias e o ensino politécnico em escolas superiores especializadas, nos domínios da tecnologia, das artes e da educação entre outros”. No nosso país existem algumas instituições que conferem cursos superiores, é o caso da ISE (Instituto Superior de Educação), ISECMAR (Instituto Superior de Engenharia e Ciências do Mar). INIDA (Instituto Nacional de Pesquisa Agrícola), ISCEE (Instituto Superior de Ciência Económicas e Empresas), ISIG (Instituto Superior Isidoro da Graça) e a universidade Jean Piaget. Contudo, um grande número de formações a esse nível é efectuado no estrangeiro.

Os estudantes podem aceder a este nível desde que estejam habilitados com o 12ºano do ensino Secundário ou tenha mais de 25 anos (mesmo não tendo 12º ano), desde que demonstra através de prestação de uma prova especial a sua capacidade para frequência.

Modalidades especiais de ensino – surgiu da necessidade de garantir a integração e a recuperação sócio educativa de crianças e jovens portadores de deficientes físicas ou mentais.

Educação extra-escolar - Destina-se por um lado, à educação básica de adultos que se organiza em 3 fases: 1ª fase é destinada ao indivíduo com 15 anos ou mais; 2ª fase visa o reforço das capacidades adquiridas e nunca 3ª fase consolidação e aprofundamento dos conhecimentos. Por outro lado, a aprendizagem e as acções de formação profissional. Realizadas em centros específicos, empresas e serviços.

Ensino secundário (ES) – o facto de se tratar do nível de ensino privilegiado neste estudo, convém, analisa-la de forma mais aprofundada.

Ao contrário do EBI, o ES não é de carácter obrigatório. A Lei de Bases estabelece para este nível de ensino uma duração de seis anos, estruturada em três ciclos de dois anos cada: o 1º ciclo (7º e 8º), corresponde ao tronco comum; o 2º ciclo (9º e 10º) e o 3º (11º e 12º) e encontra-se organizada em duas vias: Geral e técnica.

I. **Via Geral** – A partir do 2º ciclo o aluno poderá optar pelas seguintes áreas: Ciências e tecnologias, económico-social, humanística e artes. Esta via visa preparar o aluno para o prosseguimento de estudos e facilita a adaptação à vida activa (MECC/GMECC, 1997).

II. **Via técnica** – Contrariamente a via geral, nem todos os alunos habilitados com o 2º ciclo e em idade escolar acedem imediatamente a este nível de ensino, isso deve-se ao carácter vocacional da mesma. Pratica-se o ensino técnico nas escolas técnicas ou polivalentes e inicia-se a partir do 9º ano. No final do 2º ciclo os alunos podem escolher as seguintes áreas: ciência e tecnologia, e económico-social.

O ensino técnico, além de preparar o aluno para dar continuidade aos estudos a nível superior como no nível geral, proporciona o ingresso imediato na vida activa a seguir a conclusão da formação complementar profissionalizante (MECC/GME, 1997). A outra vantagem advém do facto de privilegiar áreas de formação de que os sectores públicos e privados precisam a nível de quadros médios e intermédios.

Quanto a organização curricular, O plano de estudos do ES estabelece para este nível de ensino, as disciplinas que acompanham o aluno do início do tronco comum ao Final do 3º ciclo (línguas, matemática, educação física e formação pessoal e social) e em cada ciclo estabelece o número de disciplinas que o aluno terá de estudar: no 1º ciclo, 9 a 10 disciplinas, no 2º ciclo 11 a 12 disciplinas e no 3º um total de 10 disciplinas (MECC/GME, 1997).

Relativamente ao regime de docência, é de ressaltar que neste nível deixa de prevalecer a mono docência. Haverá um professor para cada disciplina.

No que se refere à avaliação, a Portaria nº 6 /97 estabelece as seguintes modalidades: Avaliação diagnóstica, Formativa e Sumativa. Sendo a última traduzida segundo a escala de um a cinco (BO I série nº 6).

A frequência do ES, ao contrário do EBI, não é obrigatório, daí que o Estado não se sujeita a garantir a todos o acesso a este nível de ensino. Assim, as famílias ganham uma responsabilidade acrescida na educação dos filhos. Neste sentido, para garantir a frequência a este nível de ensino, cabe-lhes o pagamento das propinas cujo montante varia com o rendimento anual bruto do seu agregado. No sentido de favorecer as crianças provenientes de camadas sociais economicamente mais desfavorecidas decretou-se a isenção de propinas nas situações em que rendimento anual bruto seja inferior a 170 contos e ainda situações de redução de propinas para famílias com mais de um educando a frequentar o ensino secundário público. Também fica isento do pagamento das propinas o aluno que durante o ano lectivo, anterior apresente média igual a (5) cinco, numa escala classificativa de um a cinco e dê provas de bom comportamento) (MECC/GME, 1997).

Um outro aspecto que convém realçar é a questão do acesso e permanência no ES, o que muitas vezes revela uma grande disparidade entre as diferentes camadas sociais. O quadro que a seguir se apresenta dá-nos um panorama geral desta situação, permitindo ao mesmo tempo comparar o grau de selectividade nas duas vias.

Quadro I – Acesso e permanência entre os três ciclos, segundo as vias de ensino.

Ciclos/ vias de ensino		Acesso	Permanência
1º Ciclo	T. Comum	Ter concluído o ensino básico e não ter idade superior a 15 anos até 31 de Dezembro do ano da matrícula.	Até 17 anos, desde que não tenha mais do que duas reprovações no mesmo ciclo.
2º Ciclo	Via geral	Concluir o 2º ciclo, desde que não tenha idade superior a 16 anos até 31 de Dezembro do ano da matrícula e não tenha processo disciplinar com pena superior a seis meses.	Até 18 anos, desde que não tenha mais de uma reprovação no ciclo, e duas reprovações ao longo do ensino secundário.
	Via técnica	Não tenha idade superior a 17 anos até 31 de Dezembro do ano da matrícula e não tenha processo disciplinar com pena superior a seis meses.	Até 20 anos, desde que não tenha mais de uma reprovação no ciclo, e duas reprovações ao longo do ensino secundário.
3º Ciclo	Via geral	Ter concluído o 2º ciclo, desde que não tenha idade superior aos 18 anos até 31 de Dezembro do ano lectivo do ingresso, ter classificação igual ou superiores 12 valores nas disciplinas específicas obrigatórias do 2º ciclo e não tenha sido sancionado com processo disciplinar com pena de suspensão igual ou superior a seis meses.	Até 21 anos, não podendo ter mais do que uma reprovação no mesmo ciclo e duas reprovações ao longo do ES

Fonte: Estas informações foram organizadas a partir do Decreto-lei n.º 41/2003 de 27 de Outubro.

Segundo este quadro, constata-se que o acesso e a permanência estão fortemente condicionados pelas decisões de prosseguir ou abandonar os estudos, tendo em conta a idade e as reprovações que o estudante poderá ter sobretudo no final de cada ciclo. Com efeito, a selecção começa a manifestar-se logo no 1º ciclo. O aluno que entrar neste ciclo com 15 anos, não conseguirá prosseguir os estudos na via geral caso tenha uma reprovação. Isso mostra que nem todas as vias disponíveis são igualmente acessíveis.

No 2º ciclo o processo é similar. O aluno que entrar com 16 anos, neste ciclo (via geral), acede ao 3º ciclo caso não venha a reprovar. O mesmo não acontece com a via técnica, onde o aluno que entrar com 17 anos terá oportunidades de aceder ao ciclo seguinte, uma vez que a permanência é de três anos. O aluno que terminar o 2º ciclo com 18 anos (via geral) ou com 20 anos (via técnica), terão diferentes oportunidades no que se refere à conclusão do ensino secundário. O aluno que deu continuidade à via geral pode ter duas reprovações, desde que não seja no mesmo ciclo.

Posto isto, pode-se concluir a escola funciona como um filtro. À medida que se passa para um ciclo imediatamente superior, reduz-se os efectivos escolares, pois nem todos conseguem resistir o processo de selecção de que são alvos, a cada um desses momentos. Nota-se ainda que o processo é particularmente mais forte na via geral.

1.1. Regime de organização, administração e gestão dos estabelecimentos públicos do ensino secundário.

Trata-se de um decreto-lei que vem modernizar e actualizar a organização e o funcionamento das escolas secundárias, cujo regime jurídico anterior (Portaria 50/87, de 31 de Agosto) se mostrava desajustado face ao crescimento do ensino secundário e às opções e medidas de política educativa entretanto assumidas.

O diploma estabelece mecanismos que possibilitam a participação dos professores, pais, encarregados de educação, alunos e outros elementos representativas da comunidade na gestão democrática das escolas secundárias.

Através dos órgãos e estruturas, competências e atribuições e procedimentos consagrados no diploma, trata-se de dar corpo aos princípios da qualidade e da pertinência social do ensino, reforçar a autonomia administrativa, financeira, pedagógica e disciplinar das escolas secundárias.

O diploma consagra os grandes princípios por que se orienta a criação das escolas secundárias, de entre os quais a obrigatoriedade de auscultação prévia dos municípios; prevê a existência de denominação e símbolos próprios das escolas; admite a possibilidade de as escolas secundárias serem geridas por entidades municipais ou

privadas, como forma de partilha de responsabilidades entre o Estado, os municípios e os privados; atribui às escolas secundárias da via técnica autonomia necessária à realização de cursos de formação profissional.

Em termos de estrutura organizativa, o diploma preconiza os seguintes órgãos:

- a) A Assembleia da Escola, que é um órgão de composição plural e de participação dos diversos sectores da comunidade educativa na tomada das decisões orientadoras do funcionamento da escola;
- b) O Conselho Directivo, que é o órgão executivo e administrativo da escola, o qual, além do Director, do Subdirector Pedagógico, do Subdirector Administrativo e do Secretário (anteriormente existentes), passa a representar a comunidade local, com a presença de um Vogal eleito pelos pais e encarregados de educação e a contar com um novo Subdirector (Subdirector para Assuntos Sociais e Comunitários) que se ocupará de questões importantes decorrentes da evolução do tecido social e das exigências e complexidades do funcionamento das escolas secundárias. Por outro lado, prevê-se a possibilidade de, nas escolas técnicas, haver um Subdirector Técnico, para atender a questões atinentes à organização técnico-científica dos cursos, e bem assim a eventualidade de haver mais dois vogais no Conselho Directivo, caso a natureza da escola, o número de alunos, o número de docentes, o regime de funcionamento da escola e o seu projecto educativo o justificarem. Com a excepção do Director, nomeado pelo Ministro, sob proposta do Delegado do MEVRH, e do Vogal, escolhido pelos Pais e Encarregados de Educação, os membros do Conselho Directivo são escolhidos pelo Director, sujeitando-se esta escolha à homologação ministerial;
- c) O Conselho de Disciplina, que passa a ocupar-se não apenas da problemática da disciplina dos alunos mas também de questões disciplinares em que estejam envolvidos professores e demais funcionários da Escola, procriando-se sempre a vertente preventiva;
- d) O Conselho Pedagógico, que, para lá das atribuições em matéria de planificação, acompanhamento e controlo das actividades pedagógicas, se ocupa, nomeadamente, da problemática da orientação vocacional e profissional dos alunos, em estreita ligação com os serviços e organismos vocacionados.

Como órgãos auxiliares, existem Comissões Permanentes e Eventuais. Apenas duas comissões permanentes são expressamente criadas no diploma (Comissão para a Manutenção, Higiene e Segurança nas Escolas e Comissão de Informação, Cultura e Desporto), relegando-se ao regulamento interno das escolas a criação de outras comissões (permanentes e eventuais).

Aliás, uma característica do diploma tem a ver com o facto de seguir uma técnica legislativa flexível do ponto de vista organizativo, de forma a permitir uma melhor adequação das normas à realidade que se pretende regular, atribuindo, nalguns casos, ao membro de Governo responsável pela área da educação (através de portarias ou despachos) e, noutros casos, às Assembleia da Escolas (através da aprovação de regulamentos internos) e a outros órgãos a modelação das melhores soluções aplicáveis a cada caso, dentro dos parâmetros gerais fixados.

Para além da autonomia administrativa e financeira às escolas secundárias para efeitos de cobrança e utilização de receitas próprias, como propinas, emolumentos e outros rendimentos, introduz-se uma importante inovação no diploma em relação às escolas secundárias que ministrem o ensino técnico, artístico ou polivalente, as quais são dotadas da necessária autonomia para a organização de cursos de formação profissional.

Enquanto se vão criando condições para a criação da carreira de gestores da educação, procura-se assegurar a necessária competência técnica na composição da direcção das escolas, estabelecendo-se que o Director, os Subdirectores, o Secretário e o Vogal representativo dos encarregados de educação sejam habilitados com curso superior e sejam indivíduos de reconhecido mérito, devendo os subdirectores administrativos e financeiros serem escolhidos, preferencialmente, de entre pessoas com formação e experiência comprovadas na área da gestão e da administração.

As Escolas Secundárias são dotadas de serviços administrativos e de apoio logístico aos órgãos de gestão, denominados Secretarias, cujas atribuições e funcionamento são regulados no diploma, sem prejuízo de regulamentação através de regulamentos internos. (pág. 37 a 39 do Manual de Direito Educativo)

Para além dos deveres consignados pelo Decreto-Lei nº 24/84, o pessoal administrativo e técnico tem ainda os seguintes deveres:

- Contribuir para a formação cívica do aluno, incentivando o respeito pelas regras de convivência e promovendo um bom ambiente educativo;
- Respeitar e fazer-se respeitar pelos alunos, professores e restantes membros da comunidade educativa
- Assegurar os serviços que lhe forem atribuídos e pelos quais assuma a responsabilidade
- Prestar apoio aos órgãos de gestão
- Informar a comunidade escolar da legislação que lhe diga respeito;
- Atender com o devido respeito todos os elementos da comunidade, informando e agindo em conformidade com as competências que lhe estão atribuídas;
- Comunicar à Directora qualquer ocorrência que contrarie o presente regulamento, nomeadamente casos de indisciplina ou de destruição de equipamento escolar;
- Providenciar a sua substituição quando tiverem necessidade urgente de abandonar o sector, sendo o motivo devidamente justificado;
- Empenhar-se em concluir as acções de formação em que participou
- Cumprir os prazos previstos na lei para a justificação de faltas;
- Cumprir e fazer cumprir o presente regulamento.

1.2. Regime de propinas e emolumentos a que estão sujeitos os alunos do ensino secundário público

O diploma estabelece, entre outras medidas: a obrigatoriedade de pagamento das propinas para a frequência do ensino secundário¹⁰; a diferenciação dos montantes em função dos ciclos de estudo e dos rendimentos das famílias; pagamento em três momentos (inscrição, 1ª e 2ª frequências), sem prejuízo da possibilidade de pagamento mensal; a faculdade de o encarregado de educação com dificuldades de pagamento de propina suprir esse pagamento mediante prestação de serviço à escola; o apoio ao pagamento da propina aos alunos provenientes de famílias reconhecidamente carenciadas por parte do ICASE; a aplicação de descontos no pagamento de propina quando o agregado familiar possui mais do que um educando no ensino secundário ou superior; poder de averiguação dos rendimentos das famílias para efeitos de fixação dos montantes das propinas; a caducidade da matrícula em caso de não incumprimento da obrigação de pagamento da propina, salvaguardando-se a possibilidade de revalidação da matrícula mediante o pagamento das propinas, com os acréscimos previstos no diploma; a previsão de multa nos casos de falsas declarações ou omissão de dados que resultem no pagamento de propina inferior à devida, para além de efectivação de responsabilidade nos termos da lei. (pág.439 do MDE)

1.3. Regime de prestação de contas pela utilização das receitas próprias das escolas secundárias públicas

Em decorrência da aprovação do Decreto-Lei nº 19/2002 (sobre as propinas), tornava-se necessário estabelecer normas disciplinadoras da utilização das receitas próprias das escolas secundárias e definir os instrumentos de prestação de contas pelas mesmas escolas junto de entidades do próprio Ministério da Educação e de outras competentes nos termos da lei, em especial o Tribunal de Contas, ao qual caberá julgar as contas de gerência. (pág. 40 do MDE)

¹⁰ Lembre-se que, nos termos constitucionais e legais (cf. Lei de Bases do Sistema Educativo), o ensino secundário não é obrigatório nem gratuito.

Tendo em conta os princípios da legalidade das receitas e das despesas privativas das escolas secundárias, o diploma começa por apresentar o elenco de umas e outras e proibindo a cobrança de receitas ou a realização de encargos que contrariem o disposto no próprio diploma e nas leis em geral.

Os princípios do rigor, da legalidade, da transparência e do controlo na cobrança e utilização das receitas estão consagrados ao longo do diploma que consagra ainda normas como: a obrigatoriedade de depósito sistemático das receitas cobradas em conta bancária da escola; a sujeição de toda a contabilidade e nomenclatura das receitas e despesas a um plano de contas, anexo ao diploma; a consagração dos principais instrumentos de gestão financeira, como o orçamento privativo da escola e a conta de gerência, aprovados pelo órgão representativo da escola (Assembleia da Escola); o fecho de contas a 31 de Dezembro de cada ano e sua apresentação ao Tribunal de Contas para julgamento no prazo máximo de 6 meses; a fixação dos montantes de despesas que podem ser autorizados a nível da Escola e dos que requerem aprovação de outras entidades do MEVRH, de forma a ter-se uma perspectiva geral e coerente de afectação e ou utilização das receitas; a prestação de contas trimestralmente ao serviço central do MEVRH responsável pela Administração e Finanças; os princípios de transparência e segregação de funções na movimentação das contas bancárias, com a previsão da obrigatoriedade de 3 assinaturas; a previsão de vários mapas para a organização da contabilidade da escola (balancete mensal; mapa de receitas orçadas; mapa de despesas orçadas; registo de receitas; diário de caixa; diário de banco; mapa de reconciliação bancária e extracto de conta bancária, etc.); a consagração da responsabilidade financeira pela incorrecta utilização dos fundos ou pela violação regras de gestão e prestação de contas, sem prejuízo de responsabilidade disciplinar e criminal, nos termos da lei.

1.4. Regulamento da organização administrativa dos estabelecimentos do ensino secundário

Este diploma foi revogado na sua maior parte, ficando transitoriamente em vigor as normas relativas à disciplina dos alunos que deverão integrar o “Estatuto do Aluno”, a ser aprovado proximamente. (pág. 40)

2. Caracterização da Escola Secundaria Polivalente Cesaltina Ramos

A Escola Técnica da Praia, situada em Achada Santo António¹¹, oficialmente designada “Escola Polivalente Cesaltina Ramos” foi construída e equipada com financiamento da União Europeia¹² e inaugurada pela Ministra da Educação, Ciência e Cultura, Dra. Ondina Ferreira a 13 de Novembro de 1995.

A criação da referida escola, assegurada pela portaria nº 18/96 de 29 de Abril, emerge da necessidade de dar resposta às necessidades do desenvolvimento do nosso país, isto é, surge como estratégia de desenvolvimento de Cabo Verde.

Segundo o artigo 2º da portaria acima referida, a escola deverá funcionar com as duas vias: A vertente geral, que prepara o aluno para o prosseguimento de estudos e facilita a sua adaptação à vida activa, e a via técnica, que visa o ingresso imediato na vida activa a seguir à formação complementar profissionalizante e/ou de continuação dos estudos a nível superior na área e cursos seguidos.

A denominação “Cesaltina Ramos” deve-se a uma homenagem a esta professora pelo brilhante contributo dado em prol da educação cabo-verdiana, ao longo da sua carreira docente. Cesaltina Ramos foi uma personalidade que destacou tanto enquanto aluno como na qualidade de docente. Enquanto discente destacou no liceu Adriano Moreira actual Domingos Ramos como aluna exemplar, disciplinar, laboriosa, obediente e amiga dos colegas e professores. Cedo ingressou na Escola de Formação de Professores do Ensino Secundário, tendo concluído com distinção o grau de bacharelato em Matemática. Ainda muito jovem mostrou-se profundamente comprometida com a actividade docente ao dedicar sua memória do fim de curso, intitulada “A Educação em Cabo Verde” a todos os educadores em Cabo Verde apelando-os a terem mais consciência, gosto e amor pela a actividade docente.

Assim, devido à sua simplicidade, humildade, simpatia, dedicação ao trabalho e as suas qualidades docentes e humanas considerou-se justa atribuir à Escola Técnica de Achada Santo António esse nome.

¹¹ Trata-se de uma zona do concelho da Praia que segundo dados do Senso 2000, alberga uma população de 12.496 habitantes (Educação Senso 2000, I.N.E, Praia)

¹² Relativamente ao lançamento da via técnica, a referida escola contou ainda com uma assistência técnica fornecida pelo Instituto Belga de Formação.

Como anteriormente foi referido a escola foi criada para funcionar com as duas vias de ensino. Contudo, devido a constrangimentos, vários de entre os quais se destaca o período de transição para a reforma que o sistema de ensino e particularmente o ensino secundário vivia, (em que o sistema de ensino deveria sofrer alterações profundas em termos de organização, programas, formação/reconversão de professores, manuais, dispositivos de gestão, de avaliação e de certificação) o lançamento da via técnica tornou-se mais complexo. Pelo que só veio efectivamente a funcionar um ano mais tarde (a partir do ano lectivo 1996/97).

Assim, no primeiro ano lectivo (1995/96), a escola funcionou apenas com a via Geral do ensino Secundário beneficiando um total de 919 alunos distribuídos em 4 turmas, sendo 340 no primeiro ano, 352 no segundo, 158 no terceiro e 69 alunos também no primeiro ano nas turmas tc1 e tc2. Com um quadro docente composto por 35 professores.

O calendário da implementação do ensino técnico previa o lançamento do 9º ano no ano lectivo 1996/97, do 10º ano em 1997/98, do 11º ano em 1998/99 e do 12º ano em 1999/2000.

Este nível de ensino começou a funcionar com duas turmas com 25 alunos cada. No ano de 1997/98 começou a verificar-se um aumento de alunos na via técnica sendo 17 alunos em serviços e comércio, 16 em construção civil e 15 em electricidade/electrónica no décimo ano, também havia a nível do 11º ano 20 alunos em serviços e comércio, 15 em construção civil e 16 alunos em electricidade electrónica.

Do ano lectivo 2000/01 a 2003/04 a escola vê aumentar consideravelmente o número de efectivos escolares da via técnica e diminuir os inscritos da via geral, com excepção do ano inicial (2001/02)¹³. Esta redução de efectivos escolares na via geral e a eliminação do 7º ano, particularmente desde o ano lectivo 2003/2004, e do 8º neste ano, mostra a tendência para o predomínio da via técnica sobre a geral ou mesmo para a extinção desta última.

¹³ Segundo os dados do anuário escolar, no ano lectivo 2000/01, havia 1274 inscritos na via geral e 152 na via técnica, em 2001/02, houve 1628 inscritos na via geral e 216 na via técnica, no ano 2002/03 matriculou-se 1179 alunos da via geral e 378 da via técnica e no ano transacto (2003/2004) inscreveu-se 1030 alunos na via geral e 392 na via técnica.

Actualmente encontram-se matriculados um total de 1023 alunos do 2º e do 3º ciclo, distribuídos em 40 turmas. O quadro que se segue apresenta a distribuição dos efectivos escolares deste ano, segundo ano de estudo, via de ensino e sexo.

Quadro nº 1: Distribuição de alunos, segundo ano de estudo, via de ensino e sexo.

Vias de ensino	9º Ano		10º Ano		11º Ano		12º Ano		Total	
	MF	F	MF	F	MF	F	MF	F	MF	F
V. Técnica					171	77	74	27	245	104
V. Geral	155	78	342	175	115	53	166	69	778	375
Total	155	78	342	175	286	130	240	96	1023	479

FONTE: Estatística da escola Secundária Polivalente Cesaltina Ramos

MF – Ambos os sexos

F – feminino

Pode-se, a partir do quadro, constatar que o número de alunos matriculados na via geral é superior aos da via técnica, o mesmo acontecendo em relação ao sexo feminino. Nota-se ainda que há um aumento significativo de número de alunos no 10º ano, conseqüentemente uma redução nos dois últimos anos (11º e 12º) de ensino. Quanto à frequência nas diferentes vias nota-se uma certa diferenciação entre os sexos. O número de rapazes que frequenta a via técnica é superior ao das meninas em todos os níveis de ensino, o mesmo não acontece em relação à via geral, em que o número de raparigas matriculadas, com excepção do 9º e 10º ano apresenta valores superiores a dos rapazes.

A escola possui ainda um projecto para cursos de curta duração de entre os quais se destaca: Atendimento e relações públicas; informática aplicada; curso básico de electricidade e de contabilidade e a introdução à informática.

Relativamente ao funcionamento normal das duas vias, o quadro que se segue traz informações referentes a distribuição das turmas nos diferentes ciclos.

Quadro nº2: Distribuição de turmas, segundo ano de estudo e via de ensino:

Vias de ensino	2º Ciclo				3º Ciclo				Total/ turmas
	9º ano		10º ano		11º ano		12º ano		
	Nº de t.	Md/t	Nº de t.	Md/t	Nº de t.	Md/t	Nº de t.	Md/t	
V. geral	6	30	12	30	4	24	6	25	28
V. técnica					8	25	4	24	12
Total	15	–	10	–	10	–	7	–	40

FONTE: Estatística da escola secundária polivalente Cesaltina Ramos :

Md/t – Média de alunos por turmas

Nº de t. – Número de turmas

A escola possui um total de 40 turmas, sendo 28 da via geral e 12 da via técnica. A média dos alunos por turma no 2º ciclo é de 30 na via geral e 27 na via técnica e no 3º ciclo a média dos alunos tanto na via técnica como na geral é de 25 alunos por turmas. Em relação à média de alunos por turmas, nota-se que na via geral é ligeiramente superior à via técnica, com exceção do 11º ano.

Quanto a composição do corpo docente, o quadro que se segue, traz um conjunto de informações, que nos permite pronunciar sobre o perfil dos mesmos.

Quadro nº3: Distribuição de professores segundo grau de formação/nível de instrução e anos de serviço:

Níveis de instrução/Grau de Formação		Tempo de serviço			Total	
		< 7	7 a 13	14 e +		
12º/ano Zero		1	1	–	2	
Bacharel	V. ensino	5	16	9	30	
	Outra via	4	4	2	10	
Licenciatura	V. ensino	3	11	7	21	
	Outra via	9	1	–	10	
Mestrado	V. ensino		–	–	–	
	Outra via	1	–	–	1	
Técnico	V. ensino	–	1	–	1	
	Outra via	–	1	–	1	
Pós graduado	V. ensino	–	–	–	–	
	Outra via	1	–	–	1	
Total		–	24	35	18	77

FONTE: Estatística da escola Secundária Polivalente Cesaltina Ramos

A escola apresenta um total de 71 professores, sendo 52 com formação pedagógica e mais de $\frac{1}{4}$ encontra-se isenta dessa formação. Mais do que 50% do seu pessoal docente possui grau de formação equivalente ao bacharel e mais do que $\frac{1}{3}$ é licenciado. Quanto ao ano de serviço, é de se referir que mais do que 50% do seu pessoal tem mais do que 7 anos de carreira docente. Desses professores, 73 encontram-se no efectivo exercício da sua profissão, os restantes, não tendo horário, prestam apoios à direcção da escola e à Biblioteca.

Além das actividades lectivas que envolvem directamente o professor e os alunos, existem outros serviços desenvolvidos na escola. O quadro nº apresenta-nos a distribuição desses pessoais.

Quadro nº 4: Distribuição de pessoal não docente

Designação	Nº
Serviços administrativos	4
Empregadas de limpeza	3 ¹⁴
Contínuos	6
Guardas	4
Total	17

FONTE: Estatística da escola secundária polivalente Cesaltina Ramos

Relativamente à **cultura organizativa** é de ressaltar que a escola possui um conselho directivo formado pelo director, subdirector pedagógico, subdirector administrativo, subdirector de acção social e comunitário, subdirector da via técnica e profissional e pelo secretário. Conta ainda com uma Assembleia da escola, Concelho de disciplina, Concelho pedagógico, Associação de estudantes e uma Associação de pais/encarregados de educação.

Quanto a compartimentação, é de referir que a escola possui 28 salas de aula (igualmente equipadas por um quadro negro e um armário), três gabinetes da direcção, uma secretaria, uma biblioteca (equipada em termos gerais por uma quantidade razoável de manuais, mas com uma quantidade insuficiente de materiais/manuais específicos para a via técnica ou seja para fazer face à diversidade de formação profissional existente, carecendo ainda de computadores e uma melhor ventilação), uma sala de professores, dois laboratórios,

¹⁴ Além destas empregadas, A Sonsa encarrega-se da limpeza de uma parte da escola.

4 oficinas, cinco pátios descobertos, uma cozinha, duas salas de informática, 12 sanitários, uma placa desportiva, um ginásio, uma reprografia e uma cantina (alugadas a particulares).

CAPÍTULO III – ANÁLISE DOS DADOS

1. Caracterização das amostras

Sendo o serviço administrativo o órgão máximo da escola que regula a organização e o funcionamento da mesma, é necessário estar em sintonia com os intervenientes internos e externos que a compõe. Neste sentido, para dar o seguimento e inteirar-se de possíveis dificuldades, os vários intervenientes devem desempenhar adequadamente os seus papéis para que o serviço administrativo funcione com eficácia de modo a atingir os objectivos preconizados.

Dos intervenientes que actuam no sistema educativo, destaca-se para o efeito deste trabalho, os que directamente beneficiam do serviço: Alunos; professores e director da escola.

1.1. Caracterização dos alunos

No que tange aos alunos utilizou-se a amostra aleatória. Num universo de 1023 alunos¹⁵ que frequentam a Escola Polivalente Cesaltina Ramos no presente ano lectivo (2005/2006), foram inquiridos 140 alunos o que corresponde ao total de alunos de seis turmas entre a via técnica e a via geral.

¹⁵ Dos 1023 alunos existente nesta escola, 245 são da via técnica e 778 são da via geral.

Em relação ao segundo ciclo¹⁶, foram inquiridos duas turmas, uma de cada ano de estudo. Quanto ao terceiro ciclo, o número de turmas inqueridas foi maior, pois trata-se de um ciclo em que os alunos ingressam para a via técnica ou para a via geral. Daí que foram inquiridos quatro turmas, duas por cada ano de estudos, sendo uma para cada via de ensino. O quadro que se segue traz informações específicas dos inquiridos.

Quadro n.º I: Distribuição dos inquiridos segundo sexo, idade, e a via de ensino

Idade/Sexo			Via de ensino		Total
			Geral	Técnica	
Feminino	Idade	15	5		5
		16	13	7	20
		17	9	12	21
		18	12	3	15
		19	4	4	8
		20		3	3
		21	1	2	3
Total			44	31	75
Masculino	Idade	14	1		1
		15	1	1	2
		16	7	7	14
		17	4	7	11
		18	6	13	19
		19	4	7	11
		20	2	4	6
21	1		1		
Total			26	39	65

A partir do quadro constata-se que, foram inquiridos o mesmo número de alunos tanto na via técnica como na via geral e nota-se alguma diferença na escolha das vias de ensino entre o género, feminino e masculino. Do total dos inquiridos do sexo Feminino (75), mais do que 50% são da via geral enquanto que os do sexo masculino enveredam-se pela via técnica, apresentando mais do que 50% do total dos inquiridos deste sexo.

A tendência para o aumento da escolha da via técnica em detrimento da via geral começa a verificar-se a partir dos dezasseis (16) anos de idade para ambos os sexos. No entanto, para o sexo feminino o aumento verificado na escolha da via técnica não é linear, como acontece no sexo masculino com excepção dos inquiridos de 21 anos.

¹⁶ Trata-se de um ciclo de transição em que alunos têm oportunidade de escolherem a via técnica ou via geral no terceiro ciclo.

A idade mais representativa do sexo feminino é 17 anos e do sexo masculino é 18 anos. A tendência para a diminuição do número de alunos à medida que aumenta a idade no sexo feminino é a partir dos 17 anos e para o sexo masculino é a partir dos 18 anos. Nota-se ainda que existe um número reduzido de alunos com idade compreendido entre os 14 e os 15 anos de idade e que frequentam um número significativo de alunos com 18 anos de idade nessa escola.

Quadro n.º II Distribuição dos inquiridos segundo ano de estudo e idade

		Ano de Estudo				Total
Idade		9º Ano	10º Ano	11º Ano	12º Ano	
	14	1				1
	15	6	1			7
	16	6	8	20		34
	17	6	8	14	4	32
	18	7	5	10	12	34
	19		2	7	10	19
	20			3	6	9
	21				4	4
Total		26	24	54	36	140

Segundo os dados apresentados neste quadro relativamente a idade dos alunos, verifica-se que 0,7%¹⁷ tem 14 anos de idade e 24% (idem) dos alunos tem 18 anos de idade. Ainda constata-se através do quadro que a medida que aumenta a idade, aumenta o número dos alunos por ano de estudo até aos 18 anos, a partir dessa idade verifica-se um decréscimo.

Nota-se ainda uma oscilação no que tange aos números dos efectivos por ano de estudo e para finalizar a análise deste quadro é de se enfatizar que existe um número (7) pouco significativo de alunos com 18 anos de idade que se encontram no 9º ano de escolaridade.

¹⁷ Ver anexo

Quadro n.º III Distribuição dos inquiridos segundo via de ensino e local de residência.

		Via de ensino		Total
		Geral	Técnica	
Local de residência	Classe média	39	30	69
	Classe baixa	31	40	71
Total		70	70	140

Quanto ao local de residência dos alunos é de constatar que 49% ¹⁸residem nas zonas mais favorecidas do conselho da Praia enquanto aos restantes (51%) residem nas zonas menos favorecidas.

Tendo em conta o nível socio-económico das referidas zonas, constata-se uma maior preferência dos alunos residentes nas zonas menos favorecidas pela via técnica ao contrário dos alunos provenientes das zonas mais favorecidas do concelho da Praia respectivamente. Enquanto que na via geral nota-se uma maior escolha de alunos das zonas mais favorecidas do que os alunos das zonas menos favorecidas.

Quadro n.º IV Nível de participação dos alunos na assembleia da escola.

		Participação dos alunos na tomada de decisão disciplinares da escola			Total
		Baixo	Médio	Alto	
Representante dos alunos na assembleia da escola	Sim	32	57	3	92
	Não	19	8		27
	Não sabe	14	7		21
Total		65	72	3	140

Relativamente a participação dos alunos na tomada de decisão disciplinares da escola, 46,4% consideram baixa, 50,7% médio e 2,1% consideram alta, em contrapartida 65% dos alunos afirmam que existe um representante dos alunos na assembleia da escola, 19,3% dizem que não existe e 15% não têm conhecimento da pergunta em questão.

¹⁸ Ver o anexo

Como referido anteriormente, do total dos inquiridos a maioria, ou seja 65% (idem) dizem que existe um representante dos alunos na assembleia da escola, entre os quais 57 alunos consideram que a participação dos mesmos na tomada de decisão disciplinares está no nível meio, ou seja que ainda não atingiram os 100%. Um número considerado dos inquiridos não tem conhecimento da existência ou não de um representante dos alunos na assembleia da escola, o que lhes permite afirmar que a participação dos alunos na tomada de decisão é baixa ou seja fraca. É da mesma opinião os alunos que afirmam que não existe um representante na assembleia da escola o que justifica a tal escolha.

Quadro n.º V Atendimento na secretaria.

		Entrega do certificado e outros pedidos na secretaria			Total
		Sempre	As vezes	Nunca	
Atendimento na secretaria	Sempre	13	19	1	33
	Às vezes	11	86	6	103
	Nunca		2	2	4
Total		24	107	9	140

No que respeita ao atendimento na secretaria, 23,6% (idem) consideram que existe um bom atendimento, 72,6% que nem sempre e 2,9% dos alunos acham que nunca foram bem atendidos.

Entretanto no que se refere a entrega do certificado e outros pedidos na secretaria, 17,1% dizem que os pedidos são entregues dentro do prazo, 75,7% às vezes e 6,4% dos alunos afirmam que nunca receberam os pedidos no prazo estipulado.

O quadro acima mostra que do total dos alunos a maioria (72,9%) dizem que o atendimento na secretária é razoável. No entanto um número considerável (75,7%) considera que raramente os pedidos efectuados são entregues dentro do prazo, o que pode-se dizer que na secretária não existe ainda um método de prestação de serviço que prima pela eficácia.

Quadro n.º VI Relação entre os alunos e o pessoal não docente da escola.

		Atendimento aos alunos na direcção da escola			Total
		Sim	Às vezes	Nunca	
Relacionamento entre alunos e o pessoal da direcção da escola	Sim	27	17		44
	Razoável	31	50	2	83
	Não	2	8	3	13
Total		60	75	5	140

Nota-se neste quadro, que 31,4%¹⁹ dos alunos consideram que existe um bom relacionamento entre os alunos e o pessoal não docente da Direcção da escola 59,3% nem sempre e 8,6% dos alunos consideram que não existe qualquer relacionamento entre os mesmos e o pessoal da Direcção.

No que diz respeito ao atendimento aos alunos, 42,1% privilegiam de um bom atendimento, 53,6% consideram que nem sempre e 3,6% dos alunos não usufruem de um bom atendimento na Direcção da escola.

Dos alunos, a maioria (59,3%) consideram que o relacionamento entre os alunos e o pessoal da direcção é razoável, mas um número significativo (53,6%) acham que às vezes usufruem de um bom atendimento. Apesar de a maioria dos alunos considerarem que existe uma relação razoável com a direcção é de se notar que ainda há necessidade de estreitar um pouco mais esta relação.

¹⁹ Ver o anexo

Quadro n.º VII Atendimento na secretaria.

			Contribuição do serviço administrativo no resultado dos alunos				Total
Equipamentos didáticos e informáticos necessários			Sempre	Às vezes	Nunca	Não sabe	
Poucos	Os materiais didáticos estão ao alcance dos alunos	Sempre	4	11	1		16
		Às vezes	9	41	17	2	69
		Nunca		7	4		11
	Total		13	59	22	2	96
A maioria	Os materiais didáticos estão ao alcance dos alunos	Sempre	8	5		1	14
		Às vezes	3	21	3	1	28
		Nunca		2			2
	Total		11	28	3	2	44

De acordo com os dados apresentados no quadro relativamente a existência de equipamentos didáticos e informáticos, 68,6% dos alunos consideram insuficiente e 30,7% acham que a escola dispõem de todos os equipamentos didáticos e informáticos necessários.

Relativamente a disposição dos materiais, 21,4% acham que se encontra ao alcance dos alunos, 68,6% nem sempre têm acesso e 9,3% não têm acesso aos materiais.

Tendo em conta a contribuição do serviço administrativo na melhoria do resultado dos alunos, 17,1% considera sempre, 62,1% nem sempre, 17,1% não beneficiam de nenhum contributo do serviço administrativo para o seu sucesso escolar.

Diz o director, A escola tem ministrados aulas de recuperação destinados aos alunos.

Apesar da escola dispor de um número significativo dos equipamentos didáticos e informáticos e esses muitas vezes se encontram ao alcance dos alunos, é de se dizer que de uma forma não muito satisfatória o serviço administrativo contribui para a melhoria dos resultados dos mesmos, ainda que isso não se verifica durante todo o ano lectivo.

Quadro n.º VIII Acesso ao plano de actividades

		Actividades programadas e realizadas			Total
		Sim	Às vezes	Não	
Conhecimento do plano de actividades da escola	Sim	25	8		33
	Às vezes	35	34	3	72
	Não	11	19	5	35
Total		71	61	8	140

Referente aos dados do conhecimento do plano de actividade da escola, verifica-se que 33 correspondentes a 23,6% dos alunos sempre tiveram e têm conhecimento do Plano de Actividade, 72 (50,7) responderam que nem sempre e 35 (25,0%) nunca tiveram conhecimento do plano.

Continuando a análise dos dados é de aperceber-se que mais de metade 72 correspondentes a 50,7% dos alunos têm conhecimento do plano de actividade do ano lectivo em curso.

Quanto a realização das actividades, 71 correspondentes a 50,7% dos alunos consideram que todas as actividades programadas são cumpridas ou realizadas, 61 (42,9%) consideram que nem todas são realizadas e 8 (5,7%) dos alunos não têm conhecimento dessas mesmas realizadas pela escola.

No geral o quadro mostra que poucos alunos têm conhecimento do plano de actividades elaborado pela escola e que as actividades programadas não são realizadas na íntegra durante o ano lectivo.

Constata-se que mesmo não tendo conhecimento do plano de actividade da escola não se pode afirmar que a escola não realiza actividades.

Nesse aspecto não se pode afirmar que o serviço administrativo da Escola Secundária Polivalente Cesaltina Ramos contribui para o sucesso dos alunos e consequentemente para

melhoria da imagem da própria escola, visto que não divulga o plano de actividades da escola de uma forma eficaz, possibilitando assim que todos os alunos têm conhecimento do mesmo.

Tudo isso deve-se talvez a ineficiência da comunicação ou seja nem todos têm acesso à informação acerca do plano de actividades.

O mesmo acontece com a realização das actividades na escola em que um número significativo é que tem conhecimento do mesmo.

Quadro n.º IX Funcionamento da biblioteca.

		Disposição dos materiais aos alunos			Total
		Sempre	Às vezes	Nunca	
O funcionamento da biblioteca	Sim	21	49	6	76
	Não	4	20	2	26
	Às vezes	5	28	5	38
Total		30	97	13	140

De acordo com os dados do quadro num total de 140 inquiridos, 76 que corresponde a 53% consideram que a biblioteca da escola funciona com regularidade, para 38 (27,1%) esse funcionamento é irregular e 26 (18,6%) afirmam que a biblioteca da escola não funciona. Relativamente a disposição dos materiais aos alunos, 30 (21,4%) dos inquiridos afirmam que sim, 97 (68,6%) nem sempre e 13 (9,3%) proferiram que os materiais nunca se encontram ao alcance dos alunos.

Fazendo o cruzamento dos dados, pode-se verificar que dos inquiridos que consideram que a biblioteca funciona com regularidade (46 inquiridos) afirmam que nem sempre os materiais se encontram ao alcance dos alunos. Desta forma parece que a biblioteca dessa escola não preocupa com a performance e por outro lado não funciona no sentido de satisfazer as necessidades dos seus educandos.

Se uma biblioteca na maioria não funciona com regularidade, consequentemente os materiais didáticos não estarão sempre disponíveis aos alunos, o quer dizer que a escola (biblioteca) não cumpre com a função a qual é designada.

Quadro n.º X Conservação da escola.

		Salas adequadas a um bom ensino/aprendizagem			Total
		Sim	Alguns	Não	
Estado de conservação da escola	Sim	33	23	2	58
	Razoável	23	34	8	65
	Não	6	8	3	17
Total		62	65	13	140

Analisando o quadro, constata-se que a maioria (45,7%) dos inquiridos consideram que a escola se encontra num estado de conservação razoável para o ensino/aprendizagem, 41,4% dos alunos consideram que sim e 12,1% acham que não. Sendo que a maioria dos inquiridos consideram que a escola se encontra um estado de conservação razoável, isto não significa que a escola não necessite de algumas reformas para serem executadas no sentido de alcançar as perspectivas dos alunos.

Relativamente as salas de aulas o que se pode averiguar que a maioria 43,6% dos inquiridos consideram que as mesmas proporcionam um bom ambiente para ensino-aprendizagem, e apenas 9,3% consideram que as salas de aulas não possuem as mínimas condições para um bom ensino aprendizagem.

Da análise feita pode-se verificar que a gestão da escola secundária Polivalente Cesaltina Ramos centra-se nos alunos, ou seja, mesmo que a escola no geral não apresenta um bom ambiente para o ensino/ aprendizagem isso não quer dizer que as salas de aulas se encontram no mesmo estado.

Mais uma vez, pelos dados do quadro, confirma-se que o serviço administrativo contribui para uma boa organização educacional, preocupando assim dessa forma em proporcionar aos seus educandos um bom ambiente para ensino-aprendizagem.

Segundo o director a escola tem realizado reuniões, palestras e seminários no sentido de proporcionar aos alunos e professores um bom ambiente de ensino-aprendizagem

1.2. Caracterização dos professores

Na escola secundária polivalente Cesaltina Ramos leccionam 71 professores, entre os quais foram entrevistados 7 professores que corresponde a 10%. Utilizou-se amostra aleatória na aplicação do inquérito por questionário aos professores porque não foi necessário especificar a via e a área que leccionam. Trata-se também por ser uma escola que instrui apenas dois ciclos (segundo e terceiro²⁰) em que um professor pode leccionar os dois ciclos e as duas vias ao mesmo tempo, esse facto deve-se ao nível académico dos docentes. Levou-se em atenção na aplicação do inquérito por questionário a escolha dos professores que leccionam disciplinas diferentes.

Quadro n.º XI Distribuição dos professores segundo sexo e idade

		Sexo		Total
		Masculino	Feminino	
Idade	25 - 29	2	2	4
	30 - 34	1	0	1
	35 - 39	1	1	2
Total		4	3	7

Segundo o quadro acima apresentado, as faixas etárias compreendidas entre os 25 e 29 anos e 30 e 34 anos de idade são mais e menos notáveis respectivamente nesta escola secundária. Ainda é notável o mesmo número de pessoas, tanto do sexo masculino como do sexo feminino na faixa etária dos 25 aos 29 anos e dos 35 aos 39 anos de idade.

Relativamente ao sexo é de constatar que o sexo masculino é superior ao sexo feminino e que não se verifica nenhuma pessoa do sexo feminino com idade compreendida entre os 30 aos 34 anos.

²⁰ O terceiro ciclo abrange duas vias: técnica e geral.

Quadro n.º XII Nível académico dos professores.

		Área de formação	Total
		Técnico	
Nível de instrução	Ensino Superior	7	7
Total		7	7

Analisando o quadro acima pode-se constatar que todos os inquiridos possuem nível de instrução superior e na área de formação técnica respectivamente, ou seja, nenhum dos docentes possuem formação na área de ensino.

Quadro n.º XIII Organização e disponibilização dos materiais didácticos.

		Materiais didácticos necessários para os professores		Total
		Sim	Não	
A organização dos materiais e a sua disponibilização aos professores	Sim	3	3	6
	Não	1		1
Total		4	3	7

Analisando o quadro, pode-se verificar que a maioria dos inquiridos são de opinião de que dispõem de todos os materiais didácticos para a realização das suas tarefas e os mesmos se encontram organizados e de fácil acesso.

De entre os inquiridos um em particular declara que os materiais não se encontram organizados, mas que dispõem de todos os quantos são necessários para a realização da sua função.

Considerando a análise do quadro pode-se dizer que o serviço administrativo tem uma grande preocupação em adquirir todos os recursos didácticos necessários, no sentido de facultar aos professores de diferentes vias de ensino e consoante as disciplinas que leccionam um bom desempenho das suas tarefas.

È de se dizer que os materiais se encontram organizados e que todos têm acesso a elas de forma qualitativa e equitativa.

“Segundo um professor a escola precisa de mais salas de informática, insuficiência de bibliografias e por ultimo a escola necessita de ligação de computadores a rede de Internet.”

Diz o director: “Temos parceria com Ceti-Habitat e PNLP e pensamos em fazer parceria com as escolas técnicas internacionais.”

Quadro n.º XIV Avaliação do serviço administrativo.

		A disposição dos materiais aos professores		Total
		Sim	Não	
Avaliação do serviço administrativo	Positivo	2	3	5
	Negativo	2	0	2
Total		4	3	7

De acordo com o quadro, num total de sete inquiridos, apenas dois professores atribuíram ao serviço administrativo da escola uma avaliação positiva e que a mesma disponibiliza os materiais aos professores de forma eficaz. O mesmo número dos inquiridos avaliam o serviço administrativo de uma forma negativa, mas no entanto consideram que dispõem de todos os materiais necessários. Uma informação notável é que nenhum dos inquiridos acha que o serviço administrativo não disponibiliza os materiais.

Mediante um número significativo dos inquiridos, o serviço administrativo não disponibiliza todos os materiais didácticos aos professores o que consequentemente atribuem ao serviço administrativo uma avaliação negativa.

“Segundo o director um dos problemas que encontra na gestão da escola são: o fraco envolvimento/participação dos professores nas actividades realizadas na escola e na formação de comissão de trabalho”

No que tange ao desempenho do serviço administrativo, é de se aperceber que a avaliação se encontra no nível intermédio entre uma classificação negativa e positiva. Neste

caso o que se pode constatar é que o serviço administrativo não presta um serviço de qualidade de forma a atingir as expectativas dos professores.

“Excelente, já que para mim sempre fazem de tudo para satisfazer as nossas necessidades”

“O serviço administrativo desta escola tem esforçado muito para obtenção de um bom resultado. Tem proporcionado a nos os professores e não só a todos os elementos desta escola uma relação harmoniosa, um bom ambiente de trabalho²¹ e de ensino-aprendizagem.”

Quadro n.º XV Preocupação do serviço.

		O serviço administrativo introduz novas tecnologias de informação.		Total
		Sim	Não	
A preocupação do serviço administrativo em proporcionar melhores condições de trabalho.	Sim	3	1	4
	Não		3	3
Total		3	4	7

Nenhum dos professores afirmam que o serviço administrativo não preocupa em proporcionar-lhes melhores condições de trabalho e que o mesmo não tem-se preocupado em introduzir novas tecnologias de informação na escola. Alguns (3) dos professores constataram a preocupação do serviço administrativo em melhorar cada vez mais as condições de trabalho.

De um do total dos inquiridos, afirma ter constatado algumas preocupações do serviço administrativo em proporcionar-lhes melhores condições de trabalho, com excepção de introdução de novas tecnologias de informação na escola.

De acordo com os dados apresentados é de salientar que a escola não tem tido a preocupação em introduzir novas tecnologias de informação na escola, mas no entanto no que se refere as condições de trabalhos aos professores, constata-se algumas preocupações em relação a outros aspectos não mencionados neste trabalho.

²¹ Refere-se aos funcionários não docentes da escola secundária

“O referido serviço tem contactado com os professores, no qual em conjunto tem definido as necessidades e algumas são delas são resolvidos imediatamente.”

“Sim porque os nossos objectivos são: capacitar os nossos formandos de tal forma que possam estar aptos a prestarem qualquer serviço e também manter um ritmo que permita tanto aos profissionais, como estudantes ou um simples utilizador a manter-se a par de todas as mudanças.”

Quadro n.º XVI Participação dos professores na elaboração do plano de actividade.

		Plano de actividade	Total
		Sim	
Participação dos professores na elaboração do plano de actividade.	Sim	3	3
	Não	4	4
Total		7	7

É de se notar que uma boa parte dos professores já participaram na elaboração do plano de actividade elaborada na escola, isto quer dizer que a escola mais concretamente o serviço administrativo oferece uma especial atenção ao envolvimento dos professores na elaboração do plano anteriormente mencionado.

Todos os inquiridos tem conhecimento do plano de actividade da escola, mais a maioria deles nunca participaram na elaboração do mesmo.

CONCLUSÃO

O trabalho que ora termina permite-nos tirar algumas ilações, que ao nosso ver constituem aspectos essenciais para o melhor entendimento do assunto e sobretudo fornecer pistas que poderão abrir novas perspectivas para uma reflexão mais aprofundada do tema em estudo.

A gerência da escola segue algumas directrizes do Decreto-lei nº 20/2002 de 19 de Agosto “ Regime de Organização e Gestão dos Estabelecimentos de Ensino Secundários”, tal como pagamentos de propinas, balancetes mensalmente e ainda, dispõe de autonomia para realizar actividades com fins lucrativas e ou utilizar espaço físico para angariar receitas (arrendamento de salas de aula e do pátio²²). Contudo, notamos que a escola baseia-se essencialmente no pagamento das propinas como sendo a única receita.

De acordo com o estudo que realizamos, constatamos que a maioria dos problemas que a escola enfrenta, está directamente relacionado com a ineficiência administrativa da mesma. De entre as várias dificuldades enfrentadas, deparamos que a ineficiência na comunicação tem criado algumas lacunas na gestão da escola. Da análise feita podemos constatar que os alunos da escola Técnica da Praia não dispõem de todas as informações precisas, o que dificulta na actuação ou colaboração dos mesmos na gestão da referida instituição.

Um outro ponto importante é que o representante dos alunos não participa na elaboração do Plano de actividade elaborada pela escola, e o mais ponderado é que poucos alunos têm conhecimento da existência deste interveniente, o que dificulta a participação dos mesmos nas actividades realizadas e impede que a Assembleia da Escola tenha conhecimento das suas ideias ou reclamações.

Além de falhas na comunicação notamos, que há uma desarticulação entre os membros do conselho directivo e a comunidade escolar. Verifica-se uma ausência ou precária

²² o pátio poderá servir de parque estacionamento de veículos durante a noite e nos dias feriados.

presença dos elementos que constituem os representantes do conselho da escola, o que dificulta no processo de tomada de decisão administrativa.

Constatamos que a colaboração dos professores e demais intervenientes da escola (pais ou encarregados de educação, alunos, sociedade e professores) na gerência da mesma é muito fraca, fazendo com que as decisões ou outras acções tomadas ou desenvolvidas pela escola seja da inteira responsabilidade/iniciativa do serviço administrativo. Isto significa que a direcção da escola, dispõe do total controlo da gerência da mesma.

Por último e não menos importante, a escola carece de equipamentos informáticos o que não possibilita a todos alunos usufruir destes, e dos que existem não vão de encontro às expectativas dos usuários.

Um outro aspecto importante e pela positiva é que os professores estão satisfeito com a organização/disponibilização dos materiais didácticos existentes e constata a preocupação da escola em conseguir mais e com maior capacidade (modernos) de modo a proporcionar maior eficácia e eficiência na realização das suas tarefas o que consequentemente traduz na melhoria dos resultados dos alunos.

Para minorar esses problemas e tornar mais eficaz a função das nossas escolas secundárias mais concretamente o serviço administrativo, propomos a adopção de um conjunto de medidas a seguir mencionadas:

- Formação aos funcionários não docentes (membros do conselho directivo) do sector administrativo da escola, no sentido de capacita-los;
- Elaboração de um dossier com informações disponíveis sobre o funcionamento do serviço administrativo, folhetos que sirva de consulta aos alunos e outros intervenientes da escola secundária polivalente Cesaltina Ramos;
- Elaboração/distribuição de folhetos informativos no inicio do ano lectivo aos alunos por turmas, sobre as actividades a serem realizadas durante o ano pela escola;

- Realização de palestras, actividades culturais, entre outras acções envolvendo a comunidade escolar afim de estreitar o relacionamento entre os mesmos e fazer a comunidade um sentimento de pertença;
- Introdução de novas tecnologias de informação, visto que encontramos num mundo globalizado o que permite obter informações actualizadas no momento oportuno.
- Descentralização, democratização da gestão escolar e a construção da autonomia da escola;
- Elaboração de um projecto educacional (descentralização pedagógica), mediante a gestão compartilhada e a gestão directa de recursos necessários a manutenção do ensino.
- Criação de parcerias com outras escolas secundarias, seja ela nacionais ou internacionais e com entidades não governamentais, no intuito de ajudar no apedrejamento da biblioteca com livros didácticos e outros recursos que a escola precisa.
- Criação de mecanismo tais como arrendar as salas de aulas no período que não se encontram ocupadas, aluguer da área vazio para as viaturas, possibilitando a escola arrecadar outras receitas que não seja da propinas.
- Maior envolvimento dos professores, alunos e pais ou encarregados de educação no processo de organização da escola.

Apesar deste estudo estar direccionado particularmente para uma escola secundária que se considera eficaz, não contrapõe a ideia da dificuldade que se pode enfrentar num estudo desta natureza. Embora na Escola Secundária Cesaltina Ramos há toda uma estrutura organizativa que favorece o trabalho de pesquisa em relação ao tema que aqui propomos estudar é de ressaltar a existência de alguma falha na disponibilização das informações e de dados que possibilitamos o enriquecimento do tema em estudo.

O outro obstáculo está relacionado com a própria dificuldade dos actores sociais em reconhecerem a importância do seu contributo para a realização de um trabalho de pesquisa. A maioria delas, mesmo as mais instruídas, (estamo-nos referindo neste particular aos professores) que mesmo reconhecendo a importância do trabalho não se mostram disponíveis a colaborar. Não obstante, pensa-se que foi possível ultrapassar estas barreiras e atingir os propósitos que norteiam este estudo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ✓ CHIAVENATO, IDALBERTO. **Teoria Geral da Administração**. São Paulo. Editora. 3ª Edição;
- ✓ LUDKE, MENGA ET AL. (1986). **Pesquisa Em Educação: Abordagem Qualitativa**. São Paulo.
- ✓ MOTA, FERNANDES. **Teoria Geral da Administração**.
- ✓ NEVES, ARMINDA. **Gestão na Administração Pública**.
- ✓ PELLITER, CUY. **Formar a Los Dirigentes de la Educación**. La Muralla: Editorial. SA;
- ✓ PINTO MIRANDA, MANUEL. **Uma Escola Responsável**. Cadernos pedagógico com patrocínio do Ministério da Educação,
- ✓ REDDIN, BILL. **Eficácia na Gestão III- Planeamento e Acção**. Clássico: Editora;
- ✓ ROSENZWEIG & KAST. **Organização e Administração – Um enfoque sistémico**. Biblioteca pioneira de administração e negócio;
- ✓ SOUSA, MARIA CECÍLIA ET AL. (1993). **Pesquisa (Teoria Método e Criatividade)**. Brasil.
- ✓ VARELA, BARTOLOMEU. **Manual de Introdução ao Direito**. Praia, Outubro de 2005. Documento não publicado.
- ✓ TAYLOR FREDERICK. **«Princípios de Administração Científica**.
- ✓ <http://reinaldo.vaz.vila.bol.com.br/tga/abcontadm.htm> - consultado em 12- 05-2006 ;

Consultas complementares

- ✓ Decreto-Lei nº 20/2002 de 19 de Agosto «Regime de organização e Gestão dos Estabelecimento do Ensino Secundário»;
- ✓ Instituto Nacional da Estatística de Cabo Verde (2000). Educação Censo 2000 INE, Praia;
- ✓ Ministério da Educação Ciência e Cultura (1997). Reforma do Ensino Básico e Secundário. Praia;
- ✓ Portaria (Portaria nº 11, BOI série nº 8 de 03/95;
- ✓ Suplemento ao «Boletim Oficial de Cabo Verde nº 52 – Lei de Base do Sistema Educativo, nº 103 /III/90 de 29 de Dezembro.

ANEXO

Questionário dirigida aos professores

Tema: O papel do serviço administrativo no processo de organização do sector educacional.
Estudo do caso Escola «Cesaltina Ramos»

Identificação pessoal

1. Idade _____
2. Sexo: M____ F____

Perfil do professor

3. Qual é o seu nível de instrução:
7.º Ano/11.º ano ☐ Ensino médio ☐
Ano zero/12.º ano ☐ Ensino superior ☐
4. A quantos anos exerce a actividade docente? _____
5. A quantos anos lecciona nesta escola? _____
6. Qual a sua formação (Indica a sua formação e via correspondente)

Domínio de Administração e organização

7. A escola tem plano de actividade

Sim	<input type="checkbox"/>
Não	<input type="checkbox"/>

8. Alguma vez participaste na elaboração do plano de actividade? Se sim, em que âmbito?

9. A escola possui o regulamento interno? Se tem, É do conhecimento de todos os elementos da escola?

10. Os materiais didácticos estão organizados e ao alcance dos professores?

11. Na sua opinião, como avalia o desempenho do serviço administrativo dessa escola? Justifica.

12. Tens constatado alguma preocupação do serviço administrativo no sentido de proporcionar aos professores melhores condições de trabalho? Se sim, em que sentido?

13. Como avalia a relação do serviço administrativo com os demais elementos constituintes dessa escola? Justifique?

14. Existe um livro de presença/ falta dos professores? As faltas são registradas com rigor?

15. Os professores dispõem de todos os materiais necessários para o desempenho das suas funções? Se falta, Aponte algumas delas.

16. Achas que o serviço administração funciona com base no Decreto-Lei nº 20/2002 de 19 de Agosto, tendo em conta todos os aspectos? Se não, Apresenta aspectos pelos quais não obedecem?

17. Sendo uma escola que lecciona duas vias, qual é a sua opinião acerca da distribuição dos alunos por classe e por turma?

18. Na sua opinião, até que ponto o serviço administrativo tem contribuído na melhoria da imagem da escola?

19. Na sua opinião, achas que o serviço administrativo está ou tenta acompanhar as mudanças da sociedade, introduzindo novas tecnologias de informações nessa escola? Sim_____ Não_____ Justifique?

Obrigada pela sua colaboração

Questionário dirigidos aos alunos

Tema: O papel do serviço administrativo no processo de organização do sector educacional.
Estudo do caso Escola secundaria «Cesaltina Ramos»

Marque com X as que consideras a opção certa.

-Identificação do Inquirido (Facultativo)

1-Nome _____
2-Idade _____ 3 – Sexo _____ 4-Local de residência _____
5-Via do ensino: Técnico _____ Geral _____ 6-Ano de estudo _____ Área _____

- Atendimento/relacionamento e funcionamento da escola

7- Existe um bom atendimento na secretaria?

Sempre	
As vezes	
Nunca	

8- Existe um representante dos alunos na Assembleia da escola? Sim _____ Não _____

9-O certificado e outros pedidos são efectuados/entregue dentro do prazo estabelecido?

Sempre	
Nem sempre	
Nunca	

10-Existe um bom relacionamento entre alunos e o pessoal da Direcção da escola?

Sim	
Razoável	
Não	

11- Os alunos têm conhecimento do plano de actividades lectivas da escola?

Sim	
As vezes	
Não	

12-O serviço administrativo contribui de alguma forma na melhoria do resultado dos alunos?

Sempre	
As vezes	
Nunca	

13- As pautas são colocadas nas datas estipuladas?

Sempre	
Nem sempre	
Nunca	

14- A escola realiza actividades extra curriculares?

Sim	
As vezes	

Não	
-----	--

15- Em que nível está a participação dos alunos na tomada de decisão disciplinares da escola?

Baixo	
Médio	
Alto	

- Estrutura física/ equipamentos e materiais didácticos

16- A escola está em bom estado de conservação?

Sim	
Razoável	
Não	

17- A escola mantém-se sempre limpa?

Sempre	
Na maioria das vezes	
Não	

18- A escola tem uma biblioteca? Sim_____ Não_____

Funciona com regularidade?

Sim	
Não	
As vezes	

19- Os livros existem na biblioteca favorece nos seus estudos?

Sim	
Alguns	
Não	

20- A Direcção da escola está sempre a disposição dos alunos?

Sim	
As vezes	
Nunca	

21- A escola dispõe de todos os equipamentos didácticos e informáticos necessários?

Alguns	
A maioria	

22- Os materiais didácticos estão ao alcance dos alunos?

Sempre	
As vezes	
Nunca	

23- A escola dispõe de salas de aulas que proporcionam um bom ensino-aprendizagem?

Sim	
As vezes	
Nunca	

Obrigada pela sua colaboração

Guião de entrevista dirigido ao director da escola

Tema: “O papel do serviço administrativo no processo de organização do sector educacional» Estudo de caso: Escola secundária Polivalente «Cesaltina Ramos”.

Identificação do entrevistado

7. Idade _____
8. Sexo _____
9. Anos de serviço _____
10. Há quanto tempo desempenha esta Função?

5. Em que se baseia a distribuição dos alunos por classe e por turma?

6. Os processos individuais dos alunos estão devidamente organizados?

7. Os processos individuais dos professores avaliação, fichas de dados pessoais estão bem organizados?

8. Como processo a organização/distribuição dos materiais?

9. Os materiais didácticos estão organizados e ao alcance dos professores?

10. Como avalia as condições materiais da escola?

11. A escola tem plano de actividades?

12. As actividades da escola são desenvolvidas obedecendo o plano aprovado?

13. Identifica as estratégias utilizadas na implementação do plano?

14. Alguma vez a escola fez ou pensa fazer parcerias com instituições/empresas nacionais ou internacionais? Se sim, Que tipos de parcerias e aponta?

15. A escola dispõe de uma autonomia administrativa?

16. Que tipo de teoria administrativa (burocracia, relações humanas, sistema, gestão por objectivo, etc) é empregue nessa escola? Explique a sua escolha?

17. O plano administrativo é elaborado tendo em conta o orçamento da escola?

18. As receitas arrecadadas das propinas e emolumentos conseguem cobrir as despesas de manutenção e funcionamento da escola?

19. O quê que o serviço administrativo tem realizado no sentido de melhor a imagem desta escola?

20. O que é que o serviço administrativo tem feito no sentido de proporcionar aos alunos/ professor um bom ambiente de ensino aprendizagem?

21. O serviço administrativo tem realizado actividades que contribui na melhoria do resultado dos alunos? Se sim, quais?

22. Existe um bom relacionamento entre o serviço administrativo aos demais serviços dessa escola?

23. Aponte os problemas que o serviço administrativo vem sofrendo na gestão da escola?

24. Os contínuos e os restantes funcionários dispõem de todos os equipamentos para o bom desempenho das suas tarefas?

25. Os cursos administrados nessa escola vão de encontro com as necessidades do nosso país?

26. Tendo em conta as sucessivas mudanças que vem acontecendo na sociedade Cabo-verdiana a nível de novas tecnologias, a seu ver, sendo esta escola de natureza técnica tem acompanhado essas mudanças? Sim, O quê que tem feito?

27. Sugestões e/ou recomendações que deixaria para o trabalho que pretendo desenvolver?

OBRIGADA PELA SUA COLABORAÇÃO

Quadros referentes aos alunos

Idade

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	14	1	,7	,7	,7
	15	7	5,0	5,0	5,8
	16	33	23,6	23,7	29,5
	17	32	22,9	23,0	52,5
	18	34	24,3	24,5	77,0
	19	19	13,6	13,7	90,6
	20	9	6,4	6,5	97,1
	21	4	2,9	2,9	100,0
	Total	139	99,3	100,0	
Missing	System	1	,7		
Total		140	100,0		

Via de ensino

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Geral	69	49,3	49,6	49,6
	Técnica	70	50,0	50,4	100,0
	Total	139	99,3	100,0	
Missing	System	1	,7		
Total		140	100,0		

Ano de Estudo

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	9º Ano	26	18,6	18,7	18,7
	10º Ano	24	17,1	17,3	36,0
	11º Ano	53	37,9	38,1	74,1
	12º Ano	36	25,7	25,9	100,0
	Total	139	99,3	100,0	
Missing	System	1	,7		
Total		140	100,0		

Local de residencia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	classe média	69	49,3	49,6	49,6
	classe baixa	70	50,0	50,4	100,0
	Total	139	99,3	100,0	
Missing	System	1	,7		
Total		140	100,0		

Existe um bom atendimento na secretaria

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sempre	33	23,6	23,7	23,7
	Às vezes	102	72,9	73,4	97,1
	Nunca	4	2,9	2,9	100,0
	Total	139	99,3	100,0	
Missing	System	1	,7		
Total		140	100,0		

Existe um representante dos alunos na assembleia da escola

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sim	91	65,0	65,5	65,5
	Não	27	19,3	19,4	84,9
	Não sabe	21	15,0	15,1	100,0
	Total	139	99,3	100,0	
Missing	System	1	,7		
Total		140	100,0		

O certificado e outros pedidos são executados/entregues dentro do prazo estabelecido

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sempre	24	17,1	17,3	17,3
	Nem sempre	106	75,7	76,3	93,5
	Nunca	9	6,4	6,5	100,0
	Total	139	99,3	100,0	
Missing	System	1	,7		
Total		140	100,0		

Existe um bom relacionamento entre alunos e o pessoal da direcção da escola

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sim	44	31,4	31,7	31,7
	Razoável	83	59,3	59,7	91,4
	Não	12	8,6	8,6	100,0
	Total	139	99,3	100,0	
Missing	System	1	,7		
Total		140	100,0		

Os alunos têm conhecimento do plano de qactividade lectiva da escola

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sim	33	23,6	23,7	23,7
	Às vezes	71	50,7	51,1	74,8
	Não	35	25,0	25,2	100,0
	Total	139	99,3	100,0	
Missing	System	1	,7		
Total		140	100,0		

O serviço administrativo contribui de alguma forma na melhoria dos resultados dos alunos

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sempre	24	17,1	17,3	17,3
	Às vezes	87	62,1	62,6	79,9
	Nunca	24	17,1	17,3	97,1
	Não sabe	4	2,9	2,9	100,0
	Total	139	99,3	100,0	
Missing	System	1	,7		
Total		140	100,0		

As pautas são colocadas nas datas estipuladas

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sempre	55	39,3	39,6	39,6
	Nem sempre	68	48,6	48,9	88,5
	Nunca	16	11,4	11,5	100,0
	Total	139	99,3	100,0	
Missing	System	1	,7		
Total		140	100,0		

A escola realiza actividades extra-escolares

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sim	71	50,7	51,1	51,1
	Às vezes	60	42,9	43,2	94,2
	Não	8	5,7	5,8	100,0
	Total	139	99,3	100,0	
Missing	System	1	,7		
Total		140	100,0		

Em que nível está a participação dos alunos na tomada de decisão disciplinares da escola

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Baixo	65	46,4	46,8	46,8
	Médio	71	50,7	51,1	97,8
	Alto	3	2,1	2,2	100,0
	Total	139	99,3	100,0	
Missing	System	1	,7		
Total		140	100,0		

A escola está em bom estado de conservação

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sim	58	41,4	41,7	41,7
	Razoável	64	45,7	46,0	87,8
	Não	17	12,1	12,2	100,0
	Total	139	99,3	100,0	
Missing	System	1	,7		
Total		140	100,0		

A escola mantém-se sempre limpa

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sempre	47	33,6	33,8	33,8
	Na maioria da vezes	68	48,6	48,9	82,7
	Não	24	17,1	17,3	100,0
	Total	139	99,3	100,0	
Missing	System	1	,7		
Total		140	100,0		

A biblioteca da escola funciona com regularidade

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sim	75	53,6	54,0	54,0
	Não	26	18,6	18,7	72,7
	Às vezes	38	27,1	27,3	100,0
	Total	139	99,3	100,0	
Missing	System	1	,7		
Total		140	100,0		

Os livros existentes na biblioteca favorece o seus estudos

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sim	48	34,3	34,5	34,5
	Alguns	87	62,1	62,6	97,1
	Nenhum	4	2,9	2,9	100,0
	Total	139	99,3	100,0	
Missing	System	1	,7		
Total		140	100,0		

A direcção da escola está sempre à disposição dos alunos

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sim	59	42,1	42,4	42,4
	Às vezes	75	53,6	54,0	96,4
	Nunca	5	3,6	3,6	100,0
	Total	139	99,3	100,0	
Missing	System	1	,7		
Total		140	100,0		

A escola dispõe de todos os equipamentos didácticos e informáticos necessários

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Alguns	96	68,6	69,1	69,1
	A maioria	43	30,7	30,9	100,0
	Total	139	99,3	100,0	
Missing	System	1	,7		
Total		140	100,0		

O materiais didácticos estão ao alcance dos alunos

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sempre	30	21,4	21,6	21,6
	Às vezes	96	68,6	69,1	90,6
	Nunca	13	9,3	9,4	100,0
	Total	139	99,3	100,0	
Missing	System	1	,7		
Total		140	100,0		

A escola dispõe de salas de aulas que proporcionam um bom ensino/aprendizagem

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sim	61	43,6	43,9	43,9
	Alguns	65	46,4	46,8	90,6
	Não	13	9,3	9,4	100,0
	Total	139	99,3	100,0	
Missing	System	1	,7		
Total		140	100,0		